

The copyright © of this thesis belongs to its rightful author and/or other copyright owner. Copies can be accessed and downloaded for non-commercial or learning purposes without any charge and permission. The thesis cannot be reproduced or quoted as a whole without the permission from its rightful owner. No alteration or changes in format is allowed without permission from its rightful owner.



**KOLABORATIF GURU SEBAGAI MEDIATOR KEPADA  
KEPIMPINAN STRATEGIK DAN KUALITI PENGAJARAN GURU**



**FAZLEEN BINTI MOHAMAD**

**IJAZAH DOKTOR FALSAFAH  
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
2019**

# **KOLABORATIF GURU SEBAGAI MEDIATOR KEPADA KEPIMPINAN STRATEGIK DAN KUALITI PENGAJARAN GURU**

Tesis ini dikemukakan kepada Kolej Sastera dan Sains UUM sebagai  
memenuhi keperluan untuk Ijazah Doktor Falsafah  
Universiti Utara Malaysia

Tesis ini dikemukakan kepada Kolej Sastera dan Sains UUM sebagai  
memenuhi keperluan untuk Ijazah Doktor Falsafah  
Universiti Utara Malaysia



**Universiti Utara Malaysia**

**Oleh**

**Fazleen Binti Mohamad**

## **Kebenaran Mengguna**

Tesis ini adalah sebagai memenuhi keperluan untuk mendapatkan Ijazah Doktor Falsafah daripada Universiti Utara Malaysia. Saya bersetuju membenarkan perpustakaan Universiti Utara Malaysia untuk membuat salinan tesis ini bagi tujuan rujukan. Saya juga bersetuju membenarkan salinan tesis ini dibuat sebahagian atau keseluruhan, bagi tujuan akademik melalui kebenaran daripada penyelia saya atau semasa ketiadaan beliau, oleh Dekan Awang Had Salleh Graduate School of Arts and Sciences. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan ke atas keseluruhan atau sebahagian daripada tesis ini untuk perolehan kewangan tidak dibenarkan tanpa kebenaran bertulis daripada saya. Pengiktirafan yang sewajarnya haruslah diberikan kepada saya dan Universiti Utara Malaysia. Bagi sebarang penggunaan bahan daripada tesis ini untuk tujuan penulisan, permohonan untuk mendapat kebenaran membuat salinan atau lain-lain kegunaan secara keseluruhan atau sebahagian haruslah dibuat dengan menulis kepada,:

Dekan Awang Had Salleh Graduate School of Arts and Sciences

UUM College of Arts and Sciences

Universiti Utara Malaysia

06010 UUM Sintok Kedah Darul Aman

## ABSTRAK

Kepimpinan strategik merupakan salah satu amalan kepimpinan yang wujud dalam dunia pendidikan dan dipercayai mempengaruhi kualiti pengajaran guru. Laporan PPPM 2013-2025 menunjukkan kolaboratif guru adalah antara elemen yang mampu meningkatkan kualiti pengajaran guru. Kajian terdahulu menunjukkan dapatan yang berbeza tentang amalan kepimpinan strategik, kolaboratif guru dan kualiti pengajaran guru dan kebanyakan kajian berfokus kepada aspek-aspek tertentu di dalam proses implementasi dan tidak mengkaji proses tersebut secara menyeluruh. Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti peranan kolaboratif guru dalam hubungan antara kepimpinan strategik dan kualiti pengajaran guru. Secara khususnya, pengkaji telah mengkaji tahap kepimpinan strategik, kolaboratif guru dan kualiti pengajaran guru serta hubungan yang terdapat diantara pemboleh ubah terlibat. Kajian berbentuk kuantitatif ini melibatkan 300 orang guru yang dikenal pasti secara persampelan rawak mudah berstrata, mewakili 2 kategori sekolah, Maahad Kawalan dan Maahad Pilihan di negeri Kelantan. Data dikumpul dengan mengedarkan soal selidik dan telah dianalisa secara sistematik menggunakan analisis diskriptif dan analisis inferensi bagi tujuan meningkatkan kesahan dapatan serta interpretasi. Dapatan kajian menunjukkan terdapat perbezaan antara tahap amalan kolaboratif guru di kedua-dua kategori Maahad ini. Manakala dapatan untuk tahap kepimpinan strategik dan tahap kualiti pengajaran guru pula menunjukkan tidak terdapat perbezaan di kedua-dua kategori Maahad ini. Seterusnya kajian menunjukkan terdapatnya hubungan antara kepimpinan strategik dengan kualiti pengajaran guru, kepimpinan strategik dengan kolaboratif guru dan kolaboratif guru dengan kualiti pengajaran guru. Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa kolaboratif guru merupakan mediator separa dalam hubungan antara kepimpinan strategik dengan kualiti pengajaran guru. Berdasarkan dapatan kajian, dicadangkan agar pemimpin sekolah terus berusaha untuk memantapkan lagi amalan kolaboratif dalam kalangan guru sebagai salah satu usaha untuk meningkatkan kualiti pengajaran guru di sekolah masing-masing yang seterusnya akan membantu meningkatkan kecemerlangan sekolah khususnya di era globalisasi sekarang.

**Kata Kunci:** Kepimpinan strategik, Kualiti Pengajaran guru, Kolaboratif guru, Maahad kawalan, Maahad pilihan.

## ABSTRACT

Strategic leadership is one of the leadership practices inherent in the education world and is believed to influence the teaching quality. The 2013-2025 PPPM report shows that teacher collaboration is one of the elements that can improve teaching quality. Previous studies have shown different findings on strategic leadership practices, teacher collaboration and teaching quality and many other studies have focused on specific aspects of the implementation process but have not studied the process thoroughly. This study aims to identify the collaborative role of teachers in relation to strategic leadership and teaching quality. In particular, researchers have examined the levels of strategic leadership, teacher collaboration and the teaching quality. The relationships among the variables are also investigated. This quantitative study involved 300 teachers, identified by stratified random sampling, representing the 2 types of maahad school, Maahad Kawalan dan Maahad Pilihan, in the state of Kelantan. Data were collected from distributed questionnaires and systematically analysed utilizing descriptive and inferential analysis with the aim of improving the validity of findings and interpretation. The findings show that there are differences between the levels of teacher collaborative practice in both categories; whereas the findings for the strategic leadership level and the teaching quality indicate that there is no difference between the two categories. Further findings show that there is a relationship between strategic leadership and teaching quality; strategic leadership and teacher collaboration; teacher collaboration and teaching quality. The findings also show that teacher collaboration is a partial mediator in the relationship between strategic leadership and teaching quality. Based on the findings, it is proposed that school leaders should continue to strengthen collaborative practices among teachers as an effort to improve teaching quality in their respective schools which will, in turn help to improve school excellence, especially across the current era of globalization.

**Keywords:** Strategic leadership, teaching quality, teacher collaborative, Maahad kawalan, Maahad pilihan.

## **Penghargaan**

Syukur alhamdulillah setinggi-tinggi kesyukuran dipanjatkan ke hadrat Allah SWT kerana dengan izin dan limpah kurniaNya tesis ini dapat disempurnakan dalam jangka waktu yang dirancang. Tesis ini tidak akan dapat disiapkan tanpa kerjasama dan bantuan daripada mereka yang telah sanggup dan bersedia untuk memberi tunjuk ajar, kerjasama, bimbingan serta nasihat yang berterusan. Sehubungan itu, saya mengambil kesempatan di sini untuk merakamkan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada penyelia saya Profesor Madya Dr HjH Siti Noor binti Ismail yang sentiasa bersedia memberikan bimbingan, tunjuk ajar dan sokongan serta kata-kata semangat apabila diperlukan, mudah dibawa berbincang serta tidak pernah mengecewakan apabila kehadiran beliau amat diharapkan. Sesungguhnya beliau amat prihatin, peka dan teliti serta memberikan komitmen yang tinggi dalam melaksanakan amanah sebagai penyelia.

Penghargaan juga dirakamkan kepada pihak Yayasan Islam Kelantan, pihak pentadbir maahad dan guru-guru yang terlibat sama ada secara langsung atau tidak langsung, kerana tanpa kerjasama mereka sudah pasti maklumat yang diperlukan untuk kajian ini tidak akan diperolehi. Sesungguhnya segala sumbangan serta kerjasama yang diberikan amat saya sanjungi dan hargai.

Akhir sekali jutaan terima kasih yang tidak terhingga saya tujukan khusus buat suami tercinta, Mohd Adli bin Yakub yang merestui dan meredhai saya untuk meneruskan perjuangan dalam pencarian ilmu, sentiasa memberi dorongan dan semangat serta menghulurkan bantuan apabila diperlukan. Buat ayah Mohamad dan ibu Rasni, terima kasih di atas doa restu yang berterusan dari kalian. Untuk anak-anak tersayang Muhammad Amir Fathuddin, Nur Adlina Farhah dan Muhammad Amir Faiq, mereka adalah pembakar semangat dalam membantu meningkatkan daya juang saya untuk meneruskan pengajian sehingga ke peringkat ini. Begitu juga dengan adik-adik, rakan-rakan terutama sekali Wan Suhaila dan Siti Amlah yang dikasihi sekalian yang telah

banyak memberikan kata-kata semangat dan sanggup menghulurkan bantuan apabila diperlukan. Terima kasih untuk segalanya.

## **Isi Kandungan**

Kebenaran Mengguna.....	ii
Abstrak.....	iii
Abstract (terjemahan).....	iv
Penghargaan.....	v
Isi Kandungan.....	vi
Senarai Jadual.....	xi
Senarai Rajah.....	xiv
Senarai Lampiran.....	xvi
<b>BAB SATU PENGENALAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Pendahuluan.....	1
1.2 Latarbelakang.....	4
1.3 Pernyataan Masalah.....	8
1.4 Objektif Kajian.....	17
1.5 Soalan Kajian.....	18
1.6 Hipotesis Kajian.....	19
1.7 Kerangka Teori.....	20
1.8 Kerangka Konseptual Kajian.....	24
1.9 Kerangka Kajian.....	27
1.10 Kepentingan Kajian.....	30
1.11 Batasan kajian.....	31
1.12 Definisi Operasional.....	33
1.12.1 Pemimpin Sekolah.....	33
1.12.2 Maahad Kawalan.....	34
1.12.3 Maahad Pilihan.....	35
1.12.4 Kepimpinan Strategik.....	35
1.12.5 Kolaboratif Guru.....	36



1.12.6	Kualiti Pengajaran Guru.....	36
1.13	Penutup.....	37
<b>BAB DUA TINJAUAN LITERATUR.....</b>		<b>38</b>
2.1	Pendahuluan.....	38
2.2	Definisi dan Konsep Kepimpinan.....	39
2.3	Teori-Teori Kepimpinan.....	42
2.3.1	Teori Perwatakan atau Teori Sifat.....	45
2.3.2	Teori Tingkah Laku atau Gelagat.....	47
2.3.3	Teori Kontijensi atau Teori Situasi.....	51
2.3.4	Teori Kepimpinan Kontemporari.....	53
2.4	Teori dan Konsep Kepimpinan Strategik.....	55
2.5	Model Kepimpinan Strategik.....	60
2.5.1	Komponen-Komponen Kepimpinan Strategik.....	62
2.5.1.1	Kupayaan Organisasi.....	63
2.5.1.2	Ciri-Ciri Individu.....	65
2.6	Kepimpinan Strategik Dari Perspektif Islam.....	67
2.7	Kepimpinan Strategik dan YIK (Dari Sudut Pendidikan).....	70
2.8	Model Mediator Baron dan Kenny.....	71
2.8.1	Teori dan Konsep Kolaboratif.....	73
2.8.2	Teori dan Konsep Kualiti Pengajaran Guru.....	79
2.9	Kajian-Kajian Lepas Berkaitan Kepimpinan Strategik.....	82
2.10	Kajian-Kajian Lepas Berkaitan Kolaboratif.....	86
2.11	Kajian-Kajian Berkaitan Kualiti Pengajaran.....	93
2.12	Kajian-Kajian yang Berkaitan dengan Kepimpinan Strategik dan Kolaboratif.....	100
2.13	Kajian-Kajian yang Berkaitan dengan Kepimpinan Strategik dan Kualiti Pengajaran Guru.....	102
2.14	Kajian-Kajian yang Berkaitan dengan Kolaboratif dan Kualiti Pengajaran Guru.....	104
2.15	Penutup.....	107
<b>BAB TIGA METODOLOGI KAJIAN.....</b>		<b>109</b>

3.1	Pendahuluan.....	109
3.2	Reka Bentuk Kajian.....	109
3.3	Populasi dan Persampelan.....	110
3.4	Alat Ukur Kajian.....	115
	3.4.1 Kepimpinan Strategik.....	116
	3.4.2 Kolaboratif Guru.....	117
	3.4.3 Kualiti Pengajaran Guru.....	118
3.5	Kesahan dan Kebolehpercayaan.....	119
3.6	Kajian Rintis.....	119
	3.6.1 Ujian	
	Kebolehpercayaan.....	121
	3.6.2 Analisis Faktor.....	124
	3.6.2.1 Analisis Faktor Bagi Kepimpinan	
	Strategik.....	125
	3.6.2.2 Analisi Faktor Bagi Kolaboratif	
	Guru.....	129
	3.6.2.3 Analisis Faktor Bagi Kualiti Pengajaran	
	Guru.....	132
3.7	Proses Pengumpulan	
	Data.....	136
3.8	Prosedur Menganalisis Data.....	138
	3.8.1 Pengkodan Data.....	140
	3.8.2 Pembersihan Data.....	142
	3.8.2.1 Penentuan <i>Missing</i>	
	data.....	143
	3.8.2.2 <i>Outlier</i> .....	143
	3.8.3 Andaian untuk Regresi Berganda.....	144
	3.8.3.1 Normaliti.....	145
	3.8.3.2 Lineariti.....	146
	3.8.3.3 Multikolineariti.....	148
	3.8.3.4 Homoscedastisiti.....	149

3.8.3.5 Kebebasan Pembakian.....	150
3.8.4 Statistik Deskriptif.....	150
3.8.5 Statistik Inferensi.....	152
3.8.6 Regresi Berganda.....	153
3.9 Ringkasan Analisis Data Berdasarkan Soalan Kajian.....	156
3.10 Penutup.....	158
<b>BAB EMPAT DAPATAN KAJIAN.....</b>	<b>159</b>
4.1 Pendahuluan.....	159
4.2 Analisis CFA.....	160
4.2.1 Kepimpinan Strategik.....	160
4.2.2 Kolaboratif Guru.....	165
4.2.3 Kualiti Pengajaran Guru.....	171
4.2.4 <i>Pooled</i> CFA.....	180
4.3 Profil Responden.....	183
4.4 Tahap Kepimpinan Strategik, Tahap Kolaboratif Guru dan Tahap Kualiti Pengajaran Guru.....	187
4.5 Pengujian Hipotesis Ho1, Ho2, Ho3.....	214
4.6 Pengujian Hipotesis Ho4, Ho5, Ho6.....	216
4.7 Pengujian Hipotesis Ho7.....	220
4.8 Rumusan Pengujian Hipotesis.....	228
4.9 Penutup.....	230
<b>BAB LIMA PERBINCANGAN DAN CADANGAN.....</b>	<b>231</b>
5.1 Pendahuluan.....	231
5.2 Ringkasan Kajian.....	231

5.3	Perbincangan.....	232
5.3.1	Apakah Tahap Kepimpinan Strategik, Kolaboratif Guru dan Kualiti Pengajaan Guru di Maahad Kawalan dan Maahad Pilihan YIK?.....	232
5.3.1.1	Apakah Tahap Kepimpinan Strategik dalam Kalangan Pemimpin di Maahad Kawalan dan Maahad Pilihan YIK?.....	233
5.3.1.2	Apakah Tahap Kolaboratif dalam Kalangan Guru di Maahad Kawalan dan Maahad Pilihan YIK?.....	238
5.3.1.3	Apakah Tahap Kualiti Pengajaran Guru di Maahad Kawalan dan Maahad Pilihan YIK?.....	240
5.3.2	Adakah Terdapat Perbezaan yang Signifikan Kepimpinan Strategik, Kolaboratif Guru dan Kualiti Pengajaran Guru di Maahad Kawalan dan Maahad Pilihan?.....	242
5.3.3	Adakah Terdapat Hubungan yang Signifikan antara Kepimpinan Strategik Dengan Kualiti Pengajaran Guru?.....	250
5.3.4	Adakah Terdapat Hubungan yang Signifikan antara Kepimpinan Strategik Dengan Kolaboratif Guru?.....	252
5.3.5	Adakah Terdapat Hubungan yang Signifikan antara Kolaboratif Guru Dengan Kualiti Pengajaran Guru?.....	254
5.3.6	Adakah Kolaboratif Guru Merupakan Mediator Kepada Kepimpinan Strategik dan Kualiti Pengajaran Guru?.....	257
5.4	Rumusan.....	259
5.5	Implikasi	Dapatan
	Kajian.....	261
5.6	Cadangan Kajian Selanjutnya.....	272
5.7	Kesimpulan.....	274
	<b>RUJUKAN.....</b>	<b>277</b>

## Senarai Jadual

Jadual 1.1	Pencapaian SPM 2015, 2016 dan 2017 Mengikut Kumpulan Maahad.....	16
Jadual 3.1	Jadual Krejcie dan Morgan.....	111
Jadual 3.2	Sampel Kajian Bagi Maahad Kawalan dan Maahad Pilihan YIK.....	115
Jadual 3.3	Nilai Kebolehpercayaan Untuk Item Kepimpinan Strategik.....	122
Jadual 3.4	Nilai Kebolehpercayaan Untuk Item Kolaboratif Guru.....	123
Jadual 3.5	Nilai Kebolehpercayaan Untuk Item Kualiti Pengajaran Guru.....	124
Jadual 3.6	Nilai Faktor Loading, Eigen Value dan Variance Explained Bagi Dimensi Utama Kepimpinan Strategik.....	128
Jadual 3.7	Nilai Faktor Loading, Eigen Value dan Variance Explained Bagi Dimensi Utama Kolaboratif Guru.....	131
Jadual 3.8	Nilai Faktor Loading, Eigen Value dan Variance Explained Bagi Dimensi Utama Kualiti Pengajaran Guru.....	135

Jadual 3.9	Kaedah Pengkodan Ciri-Ciri Demografi.....	141
Jadual 3.10	Kaedah Pengkodan Instrumen Kepimpinan Strategik, Kolaboratif Guru dan Kualiti Pengajaran Guru.....	142
Jadual 3.11	Ujian Skewness dan Kurtosis.....	145
Jadual 3.12	Nilai Tolerance dan VIF.....	149
Jadual 3.13	Ringkasan Model.....	150
Jadual 3.14	Pengkelasan Min Beserta Tafsiran bagi Setiap Pemboleh Ubah.....	151
Jadual 3.15	Saiz Kesan Pemboleh Ubah Bebas Ke Atas Pemboleh Ubah Bersandar.....	152
Jadual 3.16	Kekuatan Nilai Korelasi bagi Pemboleh Ubah.....	153
Jadual 3.17	Persoalan Kajian dan Analisis Data.....	157
Jadual 4.1	Nilai Indeks Modifikasi (MI).....	163
Jadual 4.2	Ringkasan Untuk Penilaian Indeks Kecergasan ‘fitness Index’.....	165
Jadual 4.3	Nilai Indeks Modifikasi (MI).....	169
Jadual 4.4	Ringkasan Untuk Penilaian Indeks Kecergasan ‘fitness Index’.....	171
Jadual 4.5	Nilai Indeks Modifikasi (MI).....	175
Jadual 4.6	Nilai Indeks Modifikasi (MI).....	178
Jadual 4.7	Ringkasan Untuk Penilaian Indeks Kecergasan ‘fitness Index’.....	180
Jadual 4.8	Ringkasan Untuk Penilaian Indeks Kecergasan ‘fitness Index’.....	183
Jadual 4.9	Profil Sampel Kajian (N=300).....	183
Jadual 4.10	Profil Sampel Kajian Mengikut Sekolah, Umur, Kelulusan dan Lokasi.....	185
Jadual 4.11	Nilai Min Item Kepimpinan Strategik (Kawalan).....	187
Jadual 4.12	Nilai Min Item Kepimpinan Strategik (Pilihan).....	191
Jadual 4.13	Min Kepimpinan Strategik Maahad Kawalan dan Maahad Pilihan (N=300).....	196
Jadual 4.14	Nilai Min Item Kolaboratif Guru (Kawalan).....	197
Jadual 4.15	Nilai Min Item Kolaboratif Guru (Pilihan).....	201
Jadual 4.16	Min Kolaboratif Guru Maahad Kawalan dan Maahad Pilihan (N=300).....	206
Jadual 4.17	Nilai Min Item Kualiti Pengajaran Guru (Kawalan).....	207

Jadual 4.18	Nilai Min Item Kualiti Pengajaran Guru (Pilihan).....	210
Jadual 4.19	Min Kualiti Pengajaran Guru Maahad Kawalan dan Maahad Pilihan (N=300).....	213
Jadual 4.20	Perbezaan Nilai T- Test Kepimpinan Strategik Maahad Kawalan dan Maahad Pilihan.....	214
Jadual 4.21	Perbezaan Nilai T- Test Kolaboratif Guru Maahad Kawalan dan Maahad Pilihan.....	215
Jadual 4.22	Perbezaan Nilai T- Test Kualiti Pengajaran Guru Maahad Kawalan dan Maahad Pilihan.....	216
Jadual 4.23	Kekuatan Nilai Korelasi bagi Pemboleh Ubah.....	217
Jadual 4.24	Korelasi Pearson bagi Kepimpinan Strategik dengan Kualiti Pengajaran Guru.....	218
Jadual 4.25	Korelasi Pearson bagi Kepimpinan Strategik dengan Kolaboratif Guru.....	219
Jadual 4.26	Korelasi Pearson Bagi Kolaboratif Guru dengan Kualiti Pengajaran Guru.....	220
Jadual 4.27	Analisis Regresi Berganda Pengaruh Kepimpinan Strategik Terhadap Kualiti Pengajaran Guru dan kolaboratif Guru.....	223
Jadual 4.28	Analisis Regresi Berganda Pengaruh Kolaboratif Guru Terhadap Kualiti Pengajaran Guru.....	224
Jadual 4.29	Keputusan Ujian Regresi Berganda Kolaboratif Guru Sebagai Mediator dalam Hubungan Antara Kepimpinan Strategik dengan Kualiti Pengajaran Guru.....	226
Jadual 4.30	Rumusan Pengujian Hipotesis.....	229

## Senarai Rajah

Rajah 1.1	Adaptasi Model Kolaboratif Tuckman.....	22
Rajah 1.2	Adaptasi Model Pengajaran Slavin.....	24
Rajah 1.3	Kerangka Konseptual: Kolaboratif Guru sebagai mediator kepada Kepimpinan Strategik dan Kualiti Pengajaran Guru.....	25
Rajah 1.4	Kerangka Kajian.....	28
Rajah 2.1	Teori Kepimpinan (Redmond, 2010).....	44
Rajah 2.2	Model Kepimpinan Strategik.....	61
Rajah 2.3	Model Mediator.....	72
Rajah 3.1	Teknik Persampelan.....	113
Rajah 3.2	Populasi dan Persampelan.....	114
Rajah 3.3	Carta Alir Prosedur Pungutan Data.....	137
Rajah 3.4	Carta Alir Prosedur Menganalisis Data.....	138
Rajah 3.5	Pembersihan Data.....	141
Rajah 3.6	Andaian Regresi Berganda.....	143
Rajah 3.7	Plot Berselerak.....	146



Rajah 3.8	Plot Serakan Normal.....	147
Rajah 3.9	Model Mediator (Baron & Kenny, 1986).....	153
Rajah 4.1	Model Pengukuran untuk Kepimpinan Strategik.....	161
Rajah 4.2	<i>Factor Loading</i> untuk Setiap Item yang Digunakan untuk Mengukur Amalan Kepimpinan Strategik.....	162
Rajah 4.3	Model Pengukuran Terakhir untuk Mengukur Kepimpinan Strategik,,	164
Rajah 4.4	Model Pengukuran untuk Amalan Kolaboratif Guru.....	166
Rajah 4.5	Nilai Pemuatan Faktor Bagi Setiap Item.....	167
Rajah 4.6	Model Pengukuran Selepas Memadamkan Item-Item Yang Mempunyai Pemuatan Faktor yang Rendah.....	168
Rajah 4.7	Model Pengukuran Akhir untuk Pengukuran Amalan Kolaboratif Guru.....	170
Rajah 4.8	Model Pengukuran untuk Kualiti Pengajaran Guru.....	172
Rajah 4.9	Nilai Pemuatan Faktor Bagi Setiap Item.....	173
Rajah 4.10	Model Pengukuran Selepas Memadamkan Item-Item yang Mempunyai Pemuatan Faktor yang Rendah.....	174
Rajah 4.11	Model Pengukuran Selepas Semua Item yang Bertindan Telah Ditetapkan untuk Menjadi ‘Parameter Meter’.....	176
Rajah 4.12	Model Pengukuran Selepas Item Tq16 Dipadamkan.....	177
Rajah 4.13	Model Pengukuran Akhir untuk Mengukur Kualiti Pengajaran Guru..	179
Rajah 4.14	Model Pengukuran yang Terdiri Daripada Tiga Pemboleh Ubah Utama.....	181
Rajah 4.15	Nilai Pengambilan Faktor Bagi Setiap Item.....	182
Rajah 5.1	Model Kecemerlangan Sekolah.....	266



## Senarai Lampiran

1.1	Lampiran A.....	294
1.2	Lampiran B.....	295
1.3	Lampiran C.....	296
1.4	Lampiran D.....	297
1.5	Lampiran E.....	304

# **BAB SATU**

## **Pengenalan**

### **1.1 Pendahuluan**

Sekolah adalah sebuah organisasi formal yang menyediakan pendidikan kepada individu yang bergelar pelajar yang bakal memimpin negara pada masa depan. Ini adalah bertepatan dengan Falsafah Pendidikan Kebangsaan yang mana telah dinyatakan pendidikan di Malaysia ini adalah satu usaha yang berterusan untuk melahirkan individu yang seimbang dari segi keperluan jasmani, emosi, rohani dan intelek dan individu ini diharap akan dapat memberi sumbangan kepada keluarga, masyarakat dan negara pada masa depan (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

Oleh hal yang demikian, ikon yang memainkan peranan yang utama dalam melahirkan individu pelajar yang seimbang dari segi akademik dan sahsiah adalah seorang pemimpin yang berkarisma untuk memastikan visi dan misi sekolah dicapai (Roselena Mansor & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2015). Kepimpinan sekolah memainkan peranan yang penting dalam membantu meningkatkan kualiti pengajaran dalam kalangan guru. Kajian terdahulu (Jamilah Ahmad & Yusof Boon, 2011; Yaakob Daud & Yahya Don, 2012) menunjukkan bahawa kejayaan sesebuah organisasi adalah bergantung kepada kepimpinan organisasi tersebut.

Pihak yang mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kejayaan sesebuah sekolah adalah pemimpin sekolah iaitu pengetua atau guru besar (Jamilah Ahmad & Yusof Boon, 2011). Maka, keperluan sekolah yang mengasaskan penghasilan individu yang cemerlang dari empat aspek ini iaitu jasmani, emosi, rohani dan

## RUJUKAN

- Aalateeg, S. (2017). Literature review on leadership theories. *Journal of Business and Management*, 19(11), 35-43.
- Ab Halim, T., & Nur Hanani, H. (2017). Pendidikan abad ke 21 dalam kepelbagaian budaya : Cabaran dan harapan. In *Kertas Kerja Ucap Utama Seminar Pedagogi Antarabangsa ke-8 (PEDA8) anjuran IPG Ilmu Khas, Kuala Lumpur, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung dan Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor pada 19 September 2017 di Institut Pendidikan Guru Kampus Ilmu Khas*, 1-12. Kuala Lumpur.
- Adair, J. (2010). *Strategic leadership: How to think and plan strategically and provide direction*. Kogan Page. Dicapai daripada <https://www.goodreads.com/book/show/11102109-strategic-leadership>
- Ahmad Masrizal Muhammad, & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2012). Amalan kepimpinan strategik dalam kalangan pengetua Sekolah Berasrama Penuh (SBP) di Malaysia daripada perspektif kumpulan penolong kanan, ketua bidang dan ketua panitia. *Jurnal Pendidikan dan Latihan*, 4(2), 13-26.
- Alanazi, Ratyana, T., Alharthey, Khalaf, B., & Rasli, A. (2013). Overview of path-goal leadership theory. *Jurnal Teknologi (Sciences and Engineering)*, 64(2), 49-53. <https://doi.org/10.11113/jt.v64.2235>
- Alig-Mielcarek, J. M. (2003). *A model of school success, instructional leadership, academic press and student achievement*. Dissertation abstract. The Ohio State University.
- Ansell, C., & Gash, A. (2012). Stewars, mediators and catalysts: Towards a model of collaborative leadership. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 17(1)
- Anuar Ahmad, Siti Haishah Abd Rahman, & Nur Atiqah T. Abdullah. (2009). Tahap keupayaan pengajaran guru sejarah dan hubungannya dengan pencapaian murid di sekolah berprestasi rendah (the relationship between history teachers' level of capability and students' performance in low performance schools). *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 34(1), 53-66.
- Arsaythamby Veloo, & Kiew Hwee Bin. (2012). Hubungan antara kerja berpasukan dengan kepuasan kerja ketua panitia sekolah menengah. *International Journal of Management Studies (IJMS)*, 19(1), 175-191. Dicapai daripada <http://www.ijms.uum.edu.my/index.php/currents-issues/finish/5-ijms-vol-19-no-1-june-2012/10-hubungan-antara-kerja-berpasukan-dengan-kepuasan-kerja-ketua-panitia-sekolah-menengah/0>
- Ary, D., Jacobs, L. C., & Razavieh, A. (2002). *Introduction to research in education*. Sixth Edition. USA : Wadsworth Group.

- Awang Lokey, & M. Hasani Dali. (2015). Hubungan antara kepemimpinan transformasional guru besar dengan komitmen guru pendidikan khas integrasi di kedah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3(1), 32–46.
- Baharom, M., & Mohamad Johdi, S. (2009). Kepimpinan pendidikan dalam pembangunan modal insan. In *Seminar Pembangunan Modal Insan 2009: Kecemerlangan modal insan*, 1–9.
- Bandura, A. (1986). *Sosial foundations of thought and actions: A sosial-cognitive theory*. Englewood Clivs, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1989). *Social cognitive theory*. In R. Vista (Ed), *Annals of child development: Six theories of child development*, 6, 1-60. Greenwich, CT: JAI Press
- Barkema, E., & Moran, J. W. (2013). Scoring The Tuckman Team Maturity Questionnaire Electronically. Dicapai daripada [http://www.phf.org/resourcestools/Documents/Electronic\\_Tuckman.pdf](http://www.phf.org/resourcestools/Documents/Electronic_Tuckman.pdf)
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social the moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Bartol, K., & Martin, D. (1998). *Management*. (3rd ed). USA: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
- Bass, B. M. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, & managerial applications* (4th ed.). New York, NY: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. *SAGE Publications and Development*, 24(4), 159–171.
- Bennis, W. G., & Nanus, B. (2003). *Leadership: The strategies for taking charge*. New York.
- Berry, B., & Daughtrey, A. (2009). Collaboration: Closing the effective teaching gap. *center for teaching quality*, (December), 1–10. Dicapai daripada <http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/recordDetail?accno=ED509717%5Cnhttp://files.eric.ed.gov/fulltext/ED509717.pdf>
- Bolden, R., Gosling, J., Marturano, A., & Dennison, P. (2003). *A review of leadership theory and competency framework*. Dicapai daripada <https://ore.exeter.ac.uk/repository/handle/10036/17494>

- Boston University School of Public Health. (2013). The social cognitive theory. Retrieve from <http://sphweb.bumc.bu.edu/otlt/MPH-Modules/SB/SB721-Models/SB721-Models5.html>.
- Brennan, A. M. (2002). Leadership styles. Dicapai daripada <http://www.soencouragement.org/leadership-styles.htm>
- Brownell, M T , Yeager, E Rennells, M S & Riley, T (1997) Teachers working together: What learning educators and researchers should know. *Teacher Education and Special Education*, 20, 340-359.
- Burke, L., Preston, N., Quillen, M., Roe, R., & Strong, E. (2009). *Stages of group development: From strangers to partners*. Atlanta. Dicapai daripada <https://education.uky.edu/epe/wp-content/uploads/sites/8/2014/11/From-Strangers.pdf>
- Burns, J. M. (2003). *Transforming leadership: A new pursuit of happiness*. NY: Atlantic Monthly Press.
- Carter, M. N. (2007). *Overview of Leadership in Organizations*. Dicapai daripada <http://www.managementhelp.org/ldrship/ldrship.htm#anchor4623>
- Chantathai, P., Tesaputa, K., & Somprach, K. (2015). Development of effective teacher program: Teamwork building program for Thailand's municipal schools. *International Education Studies*, 8(9). <https://doi.org/10.5539/ies.v8n9p138>
- Chua, Y. P. (2009). *Statistik penyelidikan lanjutan. Kaedah dan statistik penyelidikan*. Buku 5. Mc Graw Hill Education (Malaysia) Sdn Bhd.
- Cinar, F., & Kaban, A. (2012). Conflict management and visionary leadership: An application in hospital organizations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 197-206
- Coe, R., Aloisi, C., Higgins, S., & Major, L. E. (2014). *What makes great teaching?: Review of the underpinning research*, 1–57. Dicapai daripada <http://www.suttontrust.com/researcharchive/great-teaching/>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behaviour sciences* (2nd ed). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity : A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quaterly*, 35(1), 128–152. <https://doi.org/10.2307/2393553>
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2011). *Research methods in education*. London: Routledge.

- Cogner, J. A. & Kanungo, R. N. (2011). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of Management Review*, 12, 637-647.
- Conger, J. A. (1991). Inspiring others: the language of leadership. *The Academy of Management Executive*, 5(1), 31-45.
- Courtney, B. (2016). The importance of “ teacher quality ” and “ quality teaching ” on academic performance. *Journal of Student Engagement: Education Matters*, 6(1), 28-38.
- Cousineau, D., & Chartier, S. (2010). Outliers detection and treatment: A review. *International Journal of Psychological Research*, 3(1), 58. <https://doi.org/10.21500/20112084.844>
- Creswell, J. W. (2003). *Research design qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (2nd ed.). United States of America: Sage Publications, Inc.
- Crosta, L., & McConnell, D. (2010). Challenging the traditional theorisation on group development : An international online perspective. In *Proceedings of the 7th International Conference on Networked Learning*, 116-124. Dicapai daripada [https://www.researchgate.net/publication/228764670\\_Challenging\\_the\\_traditional\\_theorisation\\_on\\_group\\_development\\_An\\_international\\_online\\_perspective](https://www.researchgate.net/publication/228764670_Challenging_the_traditional_theorisation_on_group_development_An_international_online_perspective)
- Daft, R. L. (2017). *The leadership experience*. (7th ed). Cengage Learning.
- Davies, B. (2003). Rethinking strategy and strategic leadership in schools. *Educational Management & Administration*, 31(3), 295-312. <https://doi.org/10.1177/0263211X03031003006>
- Davis, K. S. (2003). Change is hard: What science teachers are telling us about reform and teacher learning of innovative practices. *Science Education*, 87 (1), 3-30
- Davies, B., & Davies, B. J. (2004). Strategic leadership. *School Leadership*, 24(1), 29-38. <https://doi.org/10.1080/1363243042000172804>
- Davies, B., & Davies, B. J. (2005). Strategic leadership reconsidered. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 241-260. <https://doi.org/10.1080/15700760500244819>
- Davies, B., & Davies, B. J. (2006). Developing a model for strategic leadership in schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 34(1), 121-139. <https://doi.org/10.1177/1741143206059542>
- Davies, B., & Davies, B. J. (2010). Strategic leadership. *International Encyclopedia of Education*, 34-39. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-044894-7.00447-4>
- DeMatthews, D. (2014). Principal and teacher collaboration: An exploration of

- distributed leadership in professional learning communities. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 2(2), 176–206. <https://doi.org/10.4471/ijelm.2014.16>
- Dioso, R. I. P. (2014). Elements of team working. *The Malaysian Journal of Nursing*, 5(2), 36–39.
- Donley, H. E., Everhart, J. J., Freeman, G. E., Koontz, H. S., Wagner, W. E., & Wilson, J. F. (1989). *U.S. Patent No. 4, 831,493*. Washington, DC: U.S. Patent and trademark office.
- Duursema, H. (2013). *Strategic Leadership Moving beyond the leader-follower dyad*. PhD thesis. Dicapai daripada <https://repub.eur.nl/pub/39129>
- Eacott, S. (2010). Tenure, functional track and strategic leadership. *International Journal of Educational Management*, 24, 448–458. <https://doi.org/10.1108/09513541011056009>
- Eddy, P.L (2013). *Leadership: Research findings, practices and skills*. 7<sup>th</sup> ed. Ohio: South- Western.
- Edmonds, R. (1979). Some school work and more can. *Social Policy*, 9(2), 28-32.
- Engle, N. L. (2011). Adaptive capacity and its assessment. *Global Environmental Change*, 21(2), 647–656. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2011.01.019>
- Fairholm, G. W. (1998). Leadership as an exercise in virtual reality. *Leadership & Organization Development Journal*, 19(4), 187-193, <https://doi.org/10.1108/01437739810217160>
- Fapohunda, T. M. (2013). Towards effective team building in the workplace. *International Journal Of Education and Research*, 1(4), 1–12. Dicapai daripada <http://www.ijern.com/images/April-2013/23.pdf>
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Folkman, J. (2010). *Top 9 Leadership Behaviors That drive employee Commitment*. Zenger Folkman. Dicapai daripada <http://zengerfolkman.com/media/articles/ZFA-Leadership-Development-6-0-Scientific.pdf>
- Fun Shek Kwai. (2007). *Keberkesanan kerja berpasukan dan kepuasan kerja ketua panitia dalam jabatan bahasa dan sains sosial di sekolah menengah daerah Pontian*. Universiti Teknologi Malaysia : Tesis Ijazah Sarjana Pendidikan.
- Gardner, J. W., & Sanborn, J. S. (1990). Years of potential life lost (YPLL)-what does it measure? *Epidemiology*, 1(4), 322-329.
- Ghiselli, E. (1963). The validity of management traits in relation to occupational



level. *Personnel Psychology*, 16, 109-113.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2000). *Organizations: Behavior, structure, process*. (10<sup>th</sup> ed). Boston: Mc Graw Hill.

Gore, J., & Ladwig, J. (2003). *Quality teaching in NSW public school*. Dicapai daripada [http://www.darcymoore.net/wp-content/uploads/2012/02/qt\\_EPSColor.pdf](http://www.darcymoore.net/wp-content/uploads/2012/02/qt_EPSColor.pdf)

Goddard, Y., Goddard, R., & Tschannen-Moran, M. (2007). A theoretical and empirical investigation of teacher collaboration for school improvement and student achievement in public elementary schools . *Teachers College Record*, 109 (4), 877-896

Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2013). *Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Greatbatch, D., & Holland, J. (2016). Teaching quality in higher education : literature review and qualitative research May 2016. *Open Government Licence (OGL)*, (MAY), 73. Dicapai daripada [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/524495/he-teaching-quality-literature-review-qualitative-research.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/524495/he-teaching-quality-literature-review-qualitative-research.pdf).

Green, T. R., & Allen, M. (2015). Professional development urban schools: What Do teachers say? *Journal of Inquiry & Action in Education*, 6(2), 53–79.

Griffin, R. W., & Moorhead, G. (1995). *Organizational behaviour*. 4<sup>th</sup> ed. Boston: Houghton Mifflin Company.

Gunter, H. M., McGregor, D., & Gunter, B. (2001). Teachers as leaders : A case study. *MiE*, 15(1), 26–28.

Habib Ismail, & Zaimah Ramli. (2012). Amalan kepimpinan transformasi pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru. *Persidangan Kebangsaan Ekonomi Malaysia Ke VII (PERKEM VII): Transformasi Ekonomi Dan Sosial Ke Arah Negara Maju*, 2, 1471–1478.

Hair, J. F., Black, W. C., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis*. Sixth Edition. Pearson International Edition.

Hairuddin Mohd Ali. (2012). The quest for strategic Malaysian Quality National Primary School Leaders. *International Journal of Educational Management*, 26 (1), 83 – 98.

Hairuddin Mohd Ali, & Aniyath Ali. (2015). Do strategic leadership and self efficacy among school leaders make a difference? *Asian Social Science*, 11(27), 219–234. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n27p219>

Hairuddin bin Mohd Ali, Inas Binti Zulkipli, (2018). Validating a model of strategic

- leadership practices for Malaysian vocational college educational leaders: A structural equation modeling approach. *European Journal of Training and Development*. Dicapai daripada <https://doi.org/10.1108/EJTD-03-2017-0022>
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1988). *Management of organizational behavior* (5<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Hidayah, N., Ernie Tisnawati, S., Yuyun, W., & Septiadi, P. (2015). How to develop strategic leadership in higher education institution? *International Journal of Economics, Commerce and Management*, III(5), 1164–1175.
- Hirtz, P. D., Murray, S. L., & Riordan, C. A. (2007). The effects of leadership on quality. *Engineering Management Journal*, 19(1), 22 – 27.
- Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2002). The essence of strategic leadership: Managing human and social capital. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 3–14. <https://doi.org/10.1177/107179190200900101>
- Holda, W. (1995). *Leader-follower congruence: An analysis of community college presidential leadership*. PhD dissertation. Texas A & M University at Commerce.
- House, R. J. (1977). *A theory of charismatic leadership*. In J. G. Hunt & L. L. Larson (Eds.), *Leadership: The cutting edge*, 189-207. Carbondale: Southern Illinois University.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2001). *Educational administration: Theory, research and practice* (6th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Inan, G. G., & Bititci, U. S. (2015). Understanding organizational capabilities and dynamic capabilities in the context of micro enterprises: A research agenda. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210, 310–319. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.371>
- Institute of Diplomacy and Foreign Relations. (2011). Cara berkesan untuk meningkatkan semangat berpasukan di tempat kerja. Dicapai daripada [https://www.idfr.gov.my/images/stories/Did\\_U\\_Know/adakah\\_anda\\_tahu/Cara\\_Berkesan\\_Untuk\\_Meningkatkan\\_Semangat\\_Berpasukan\\_Di\\_Tempat\\_Kerja.pdf](https://www.idfr.gov.my/images/stories/Did_U_Know/adakah_anda_tahu/Cara_Berkesan_Untuk_Meningkatkan_Semangat_Berpasukan_Di_Tempat_Kerja.pdf)
- Irfan Mushtaq, & Shabana Nawaz Khan. (2012). Factors affecting students' academic performance. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(9), 17–22. <https://doi.org/10.1002/tea.3660200906>
- Jahng, N. (2012). An investigation of collaboration processes in an online course: How do small groups develop over time? *International Review of Research in Open and Distance Learning*, 13(4), 1–18.
- Jamilah Ahmad, & Yusof Boon. (2011). Amalan kepimpinan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di Malaysia. *Journal of Edupress*, 1(September), 323–335. Dicapai daripada <http://eprints.utm.my/17080/1/JOE-1-2011-039.pdf>

- Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti. (2017). *Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia
- Johdi Salleh, M., Frances Henry, J., & Rubin, M. (2012). Kajian Terhadap Faktor-Faktor Mempengaruhi Pencapaian Pelajar Dalam Penilaian Menengah Rendah di Sabah. In *Labuan International Conference on Educational Research – LICER 2012* (pp. 5–7). Wilayah Persekutuan Labuan.
- Johnson, S. M., Leana, C. M., Eckert, J., Ucelli-kashyap, M., Fisher, S., W.McLaughlin, M., & E.Talbert, J. (2010). Voices in urban edicat. *Voices in Urban Education*, number 27(Spring), 1–69. Dicapai daripada %3Cwww.annenberginstitute.org/VUE%3E
- Jooste, C., & Fourie, B. (2009). The role of strategic leadership in effective strategy implementation: Perceptions of South African strategic leaders. *Southern African Business Review*, 13(3), 51–68. Dicapai daripada <http://www.ajol.info/index.php/sabr/article/download/76341/66799>
- Julismah Jani, Ong Kuan Boon, Mohd Sani Madon, Hishamuddin Ahmad, Nur Haziyanti Mohamad Khalid, & Yusof Ahmad. (2009). Pendekatan pengajaran , gaya belajar dan jenis penilaian dalam mata pelajaran sains sukan di sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 34(2), 81–91.
- Kaiser, H. F. (1974). *Educational and Psychology Measurement*, 34, 11-117.
- Kaplan, L., & A. Owings, W. (2001). Teacher quality and student achievement: recommendations for principals. *NASSP Bulletin*, 85(628), 64–73. <https://doi.org/10.1177/019263650108562808>
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*, 2<sup>nd</sup> ed. New York: John Wiley.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2006). *Kajian status dan pencapaian pelajar SBP dan MRSM dalam peperiksaan SPM tahun 2000-2003*. Dicapai daripada [https://www.moe.gov.my/images/Terbitan/kajian/researchfile\\_file\\_001750.pdf](https://www.moe.gov.my/images/Terbitan/kajian/researchfile_file_001750.pdf)
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2014). *Pelan Pembangunan Professional Berterusan (Guru dan Pemimpin Sekolah)*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2015). *Laporan Tahunan 2015*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2017). *Standard kualiti pendidikan malaysia*

gelombang kedua. *Education*, 1–100.

- Khalip Musa, Hamidah Yusof, Jamal@Nordin Yunus, & Suriani Abdul Hamid. (2014). Kepimpinan Transformasional Pengetua: Perbandingan antara sekolah menengah awam dan swasta cemerlang (Principals' transformational leadership: comparison between excellence public and private schools). *Management Research Journal*, 33, 120–139.
- Killion, J. (2015). High-quality collaboration benefits teachers and students-lessons from research Joellen Killion. *Journal of Staff Development*, 36(5), 62–64. Dicapai daripada <https://learningforward.org/docs/default-source/jsd-october-2015/high-quality-collaboration-benefits-teachers-and-students.pdf>
- Kirkpatrick, S. A., & Locke, E. A. (1991). Leadership: Do traits matter? *The Executive*, 5(2), 48-60.
- Komives, S. R., & Dugan, J. P. (2016). *Contemporary leadership theories. Political and civic leadership: A reference handbook*, (January 2010), 111–120. <https://doi.org/10.4135/9781412979337.n14>
- Kouzes, J., & Posner, B. (2003). *The Leadership challenge*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Krejcie, R. V., & Morgan D. W. (1970). Determining sample size for research. *Education and psychological measurement*, 30, 607 – 610.
- Larsson, J., & Vinberg, S. (2010). Leadership behaviour in successful organisations: Universal or situation-dependent? *Total Quality Management & Business Excellence*, 21(3), 317-334. doi:10.1080/14783360903561779
- Lear, L. W. (2012). The relationship between strategic leadership and strategic alignment in high-performing companies in South Africa. *University of South Africa*, (February), 1–235.
- Leftwich, P. (2001). *Transformational Leadership at the Department Chair Level in North Carolina Community Colleges*. PhD dissertation. North Carolina State University.
- Leithwood, K., Jantzi, D., Earl, L., Watson, N., Levin, B., & Fullan, M. (2004). Strategic leadership for large-scale reform: the case of England's national literacy and numeracy strategy. *School Leadership & Management*, 24(1), 57–79. <https://doi.org/10.1080/1363243042000172822>
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2009). *Second International Handbook of Educational Change*. Dicapai daripada <https://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/Documents/How-Leadership-Influences-Student-Learning.pdf>
- Locke, E. A. (1991). The motivation sequence, the motivation hub, and the

- motivation core. *Organizational Behaviour and Human Decision Press*, 50(2), 288-299.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2004). What should we do about motivation theory? Six recommendations for the twenty-first century. *Academy of Management Review*, 29(3), 388-403.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. O. (2008). *Educational administration: Concepts and practices*. Belmont, CA: Cengage/Wadsworth.
- M. Al-Muz-Zammil Yasin, & Nazri Mahmood. (2011). *Amalan kepimpinan transformasi guru besar dan pengetua dua buah sekolah di daerah Batu Pahat, Johor*. Dicapai daripada [http://eprints.utm.my/id/eprint/11934/1/Amalan\\_Kepimpinan\\_Transformasi\\_Guru\\_Besar\\_Dan\\_Pengetua\\_Dua\\_Buah\\_Sekolah\\_Di\\_Daerah\\_Batu\\_Pahat.pdf](http://eprints.utm.my/id/eprint/11934/1/Amalan_Kepimpinan_Transformasi_Guru_Besar_Dan_Pengetua_Dua_Buah_Sekolah_Di_Daerah_Batu_Pahat.pdf)
- Mann, P. S. (2005). *Introductory statistics: Using Technology*. 5<sup>th</sup> ed. Massachusetts: John Wiley & Sons, Inc.
- Manish, K. (2014). Strategic leadership versus traditional organizational management today, 2(11), 1–9.
- Mariam Md. Salleh, Mohammed Sani Ibrahim, & Siti Rahayah Ariffin. (2009). Kepimpinan dan Pengurusan Strategik di Institusi Pendidikan MARA (Leadership and Strategic Management in MARA Educational Institution). *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 34(1), 219–233.
- Maruli, S. (2014). Quality in Teaching : A review of literature. *International Journal of Education and Research*, 2(12), 193–200.
- McLaughlin, M. W., & Talbert, J. E. (2010). Professional Learning Communities: Building Blocks for School Culture and Student Learning Milbrey. *Voices in Urban Education*, 27, 1–69. Dicapai daripada %3Cwww.annenberginstitute.org/VUE%3E
- Mehmet Kemal Aydin, Guclu, N., & Pisapia, J. (2014). The relationship between school principals' strategic leadership actions and organizational learning: A quantitative study in Turkish primary schools. In *Paper presented at the American Institute of Higher Education. Arlington, USA*. 1–33. Dicapai daripada [http://www.academia.edu/8420424/The\\_Relationship\\_between\\_School\\_Principals\\_Strategic\\_Leadership\\_Actions\\_and\\_Organizational\\_Learning\\_A\\_Quantitative\\_Study\\_in\\_Turkish\\_Primary\\_Schools](http://www.academia.edu/8420424/The_Relationship_between_School_Principals_Strategic_Leadership_Actions_and_Organizational_Learning_A_Quantitative_Study_in_Turkish_Primary_Schools)
- Mohamad Johdi Salleh, & Nazifah Alwani Mohamad. (2015). Best practice of individual competences in strategic leadership among principals of excellent secondary. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(6), 1–7.
- Mohd. Majid Konting. (1998). Teacher effectiveness: The beliefs of effective Bahasa

- Mohd Faiz Mohd Yaakob, Muhamad Rozaimi Ramle, & Jamal@Nordin Yunus. (2016). Konsep kolaborasi dalam komuniti pembelajaran profesional : Satu tinjauan dari perspektif Islam The concept of collaboration in Professional Learning Communities ( PLC ): An overview of Islamic perspective. *Malaysian Journal Of Society and Space*, 10(10), 1–9.
- Mohammed Sani Ibrahim. (2013). Peranan guru kanan mata pelajaran dalam mempertingkatkan kualiti pegajaran guru-guru. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 28–41.
- Mohd Yusri Ibrahim. (2010). *Analisis data penyelidikan*. Kuantan: Bandar Ilmu
- Mohd Yusri Ibrahim, & Aziz Amin. (2014). Model kepemimpinan pengajaran pengertua dan kompetensi pengajaran guru. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 2(1), 11–25.
- Mua'azam Mohamad. (2016). *Pengaruh kepimpinan strategik dan kesediaan perubahan organisasi terhadap amalan penambahbaikan kualiti berterusan di sekolah agama*. Unpublished Phd Thesis.Universiti Utara Malaysia.
- Mua'azam Mohamad, Yahya Don, & Siti Noor Ismail. (2016). Kepimpinan strategik dan hubungannya dengan kesediaan perubahan warga organisasi. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3(2), 1–14.
- Muhammad Faizal A.Ghani. (2008). Pengurusan startegik dan modal insan: penambahbaikan dalam pendidikan, 1–21. Dicapai daripada [https://umexpert.um.edu.my/file/publication/00007485\\_126323.pdf](https://umexpert.um.edu.my/file/publication/00007485_126323.pdf)
- Muhammad Faizal A. Ghani, Saedah Siraj, Radzuan Kassim, Husaina Banu Kenayathulla, Shahril@Charil Marzuki, & Faisol Elham. (2013). Amalan sekolah cemerlang di sekolah berasrama penuh dan sekolah menengah kebangsaan agama : Satu perbandingan. *The Online Journal of Islamic Education*, 1(2), 30–50. Dicapai daripada [http://ojie.um.edu.my/filebank/published\\_article/4852/Article\\_4\\_V\\_1\\_Issue\\_2.pdf](http://ojie.um.edu.my/filebank/published_article/4852/Article_4_V_1_Issue_2.pdf).
- Mullins, L. (2008), *Essentials of Organizational Behaviour*. Prentice Hall, Financial Times Press.
- Najem, A (2011). *21st century administrative leadership*. Jordan, Amman: dar safa for publishing and distribution.
- Nakagawa, S., & Freckleton, R. P. (2011). Model averaging, missing data and multiple imputation: A case study for behavioural ecology. *Behavioral Ecology and Sociobiology*, 65(1), 103–116. <https://doi.org/10.1007/s00265-010-1044-7>

- Newstorm, J. W., & Davies, K. (1986). *Human behaviour at work*. New York. McGraw-Hill
- Ngware, M. W., Ciera, J., Musyoka, P. K., & Oketch, M. (2015). Quality of teaching mathematics and learning achievement gains: evidence from primary schools in Kenya. *Educational Studies in Mathematics*, 89(1), 111–131. <https://doi.org/10.1007/s10649-015-9594-2>
- Nor Hasliza Mohamad Yahaya. (2009). Kepimpinan Aminuddin Baki, 1–41. Dicapai daripada [http://www.academia.edu/4070890/Kepimpinan\\_Aminuddin\\_Baki](http://www.academia.edu/4070890/Kepimpinan_Aminuddin_Baki)
- Norazman Arbin, Nor'ain Mohd. Tajudin, & Nur Fazliana Rahim. (2012). Kualiti pengajaran dan pembelajaran guru matematik. *Discovering Mathematics*, 34(1), 105–112.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory*. McGraw-Hill, New York, NY.
- Nur Maizatul Azra Mukhtar, Faizal Hashim, Marina Mokhtar, Nor Aimi Abdul Wahab Noorezal Atfyinna Mohd Napiah, & Suhaiza Hasan. (2017). Faktor yang mempengaruhi pencapaian pelajar dalam mata pelajaran Fizik: Satu sudut pandangan. *International Academic Research Journal of Social Science*, 3(1), 195–201.
- Nurulaim Asyikin Zakaria, & Suhaida Abdul Kadir. (2013). Kepimpinan distributif sekolah menengah di daerah Kangar, Perlis. *Seminar Pasca Siswazah Dalam Pendidikan*, (Geduc), 131–136.
- OECD. (2016). *Insights from the Talis-Pisa link data: Teaching strategies for instructional quality*. Paris: OECD publishing. Dicapai daripada [http://www.oecd.org/education/school/TALIS-PISA-LINK-teaching\\_strategies\\_brochure.pdf](http://www.oecd.org/education/school/TALIS-PISA-LINK-teaching_strategies_brochure.pdf)
- Othman Talib. (2012) *Asas penulisan tesis penyelidikan dan statistik*. Serdang: Penerbit Universiti Putra Malaysia.
- Pajares (2002). *Self-efficacy belief in academic contexts: An outline*. Retrieve 4, 5, 2014, from <http://des.emory.edu/mfp/efftalk.html>.
- Pallant, J. (2010). *SPSS survival manual*. (4th ed). England: McGraw-Hill Education
- Pierce, J., & Newstrom, J. (2006). *Leaders and the leadership process: Readings, self-assessments & applications*. (4th ed). Boston: McGraw Hill.
- Quint, J., Akey, T., Rappaport, S., & Willner, C. (2007). *Instructional leadership, teaching quality and student achievement suggestive evidence from three urban school districts*. Manpower Demonstration Research Corp (MDRC). New York. Dicapai daripada <http://eric.ed.gov/?id=ED499788>

- Quong, T., & Walker, A. (2010). Seven principles of strategic leadership. *International Studies in Educational Administration (Commonwealth Council for Educational Administration & Management (CCEAM))*, 38(1), 22–34. Dicapai dari <http://ezproxy.bethel.edu/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=54463174&site=ehost-live&scope=site>
- Rauch, C. F. & Behling, O. (1984). *Functionalism: Basis for an alternative approach to the study of leadership*. In J. G. Hunt, D. M. Hisking, C. A. Schriesheim and R. Stewart (Eds), *Leaders and managers: International perspectives on managerial behaviour and leadership*. Elmsford, NY: Pergamon Press.
- Razali Mat Zain (1996). *Pengurusan organisasi kerja*. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Rebecca Nestor. (2013). Business without bosses: How self-managing teams are building high-performing. *Aurora*, 1(1), 3.
- Redmond, J. (2010). Strategy and the importance of strategic leadership. Dicapai dari <http://www.cpaireland.ie/docs/default-source/Students/exam-related-articles-2015/cpa-article---strategy-and-leadership-final.pdf?sfvrsn=2>
- Robbins, S.P. (2005). *Organizational behaviour*. (8th Edition). New Jersey: Pearson Education International.
- Robbins, S. P. & Judge, T. (2005). *Essentials of organizational behaviour (8<sup>th</sup> ed.)*. India: Prentice-Hall of India Pvt. Limited.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Organizational behavior*. *Zhurnal Eksperimental' noi i Teoreticheskoi Fiziki*. <https://doi.org/10.12737/4477>
- Roselena Mansor, & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2015). Kepimpinan berkualiti: Perspektif mengenai kompetensi yang diperlukan untuk memimpin dengan berkesan. *Jurnal Pengurusan* 45, 143-154.
- Rosnah Ishak, Muhammad Faizal A.Ghani, & Saedah Siraj. (2013). Amalan pembelajaran dalam kalangan guru sekolah berprestasi tinggi. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik (JuKu)*, 1(2), 52–60. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.903>
- Rosnazariah Abdul Halim, & Hussein Ahmad. (2015). Kepemimpinan distributif, faktor kontekstual dan efikasi sendiri guru di Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(4), 47–61.
- Rowe, W. G. (2001). *Creating wealth in organizations: The role of strategic*



leadership. *The Academy of Management Executive* , 15(1), 81–94.  
<https://doi.org/10.5465/AME.2001.4251395>

Rowe, G. & Nejad, M. H. (2009). Strategic leadership: Short-term stability and long-term viability. *Ivey Business Journal*, 73(5), 6–11

Rutherford, W. L. (1985). School principal as effective leaders. *Phi Delta Kappan*, 67(1), 31-34.

Sakarneh, M. (2014). Articulation of quality teaching: A comparative study. *Journal of Education and Training Studies*, 3(1), 7–20.  
<https://doi.org/10.11114/jets.v3i1.579>

Salkind, N. J. (2012). *Exploring. Mining Magazine* (8th ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc. <https://doi.org/10.3200/CHNG.38.5.18-24>

Sandeep Lloyd, K., & Maake Albert, O. (2015). Linking personality and strategic leadership to organizational identification, 5(8), 243–256.  
<https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v5-i8/1779>

Seebruck, R. (2015). Teacher quality and student achievement: a multilevel analysis of teacher credentialization and student test scores in california high schools. *McGill Sociological Review*, 5(1), 1–18.

Serfontein, J.J. (2009). *The impact of strategic leadership on the operational strategy and performance of business organisations in South Africa*. DBM thesis, University of Stellenbosch, Stellenbosch.

Sergiovanni, T. (2001). *The principalship: a reflective practice*. (5<sup>th</sup> ed). San Antonio, TX: Trinity Press.

Sekaran, U. (2000). *Research methods for business: A Skill Building Approach* (3rd ed.), New York. John Wiley & Sons, Inc.

Sekaran, U. (2003). *Research methods for business. A Skill Building Approach* (4th ed.), New York. John Wiley & Sons, Inc.

Serpieri, R., & Vatrella, S. (2017). Collaborative leadership and teachers wellbeing. Research strategies and school governance in the Italian education field. *Italian Journal of Sociology of Education*, 9(1), 174–198.  
<https://doi.org/10.14658/pupj-ijse-2017-1-9>

Shahril Marzuki. (2005). Amalan pengajaran guru yang berkesan: Kajian di beberapa sekolah menengah di Malaysia. *Jurnal Fakulti Pendidikan Universiti Malaya*, 1–14.

Sheridan, J. C., & Lyndall, G. S. (2003). *SPSS analysis without anguish*. Version 11.0 For Windows. John Wiley & Sons Australia, Ltd.

- Siti Nur Shahizan Razali. (2014). *Gaya keibubapaan terhadap pencapaian akademik pelajar sekolah menengah*. Universiti Tun Hussein Onn Malaysia. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Slavin, R. (1987). A theory of school and classroom organization. *Educational Psychologist*, 22, 89-108.
- Slavin, R. E. (1994). Effective classrooms, effective schools: a research base for reform in latin american education. *School and Classroom Organization*. Dicapai daripada <http://www.educoas.org/Portal/bdigital/contenido/interamer/BkIACD/Interamer/Interamerhtml/Puryear-Br37html/PurSlavin.htm>
- Slavin, R. E. (1995). A model of effective instruction. *The Educational Forum*, 59(2), 166–176. <https://doi.org/10.1080/00131729509336383>
- Siti Noor Ismail. (2011). *Hubungan antara amalan pengurusan kualiti menyeluruh (tqm ) dengan iklim sekolah dalam kalangan sekolah-sekolah menengah*. PhD Thesis. Universiti Utara Malaysia.
- Sosik, J., Jung, D., Berson, Y., Dionne, S., & Jaussi, K. (2005). Making all the right connections: The strategic leadership of top executives in high-tech organizations. *Organizational Dynamics*, 34(1): 47-61.
- Sparks, D. (2013). Strong teams, strong schools teacher-to-teacher collaboration creates synergy that benefits students. *Journal of Staff Development*, 34(2), 28–30.
- Stodgill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of the literature*. New York: Free Press.
- Syed Khalid Syed Idrus@Sd Iskandar, & Mohd. Isha Awang. (2016). Retrospektif kualiti pengajaran pensyarah berdasarkan perspektif guru pelatih di institut pendidikan guru wilayah utara Malaysia. *Jurnal Penyelidikan Dedikasi*, 10, 26–42.
- Tang Keow Ngang, & Tengku Ahmad Badrul Raja Hussin. (2015). Hubungan kepemimpinan etika, komitmen afektif, penglibatan kerja dan sokongan organisasi. *Kajian Malaysia*, 33(1), 93–119.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistic* (5th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Tannenbaum, R., Weschler, I., & Massarik, F. (2013). *Leadership and organization: A behavioral science approach*. New York: Routledge.
- Thomas, J. D. E., Morin, D., & Kira, D. (2016). The three c ' s of team-building – communication , cooperation , coordination. *The Online Journal of New Horizons in Education*, 6(3), 189–194.

- Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384–399. <https://doi.org/10.1037/h0022100>
- Tuckman, B. W., & Jensen, M. A. C. (1977). Stages of small-group development revisited. *Group and Organizational Studies*, 2(4), 419–427
- Unit Penilaian dan Peperiksaan SPM YIK. (2017). *Analisa Peperiksaan SPM 1015, 2016 dan 2017*. Kota Bharu: Yayasan Islam Kelantan.
- University of Van Pretoria. (2013). Leadership theories and models. *Leadership Theories and Models*, 53, 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Uyanık, G. K., & Güler, N. (2013). A study on multiple linear regression analysis. *procedia - Social and Behavioral Sciences*, 106, 234–240. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.027>
- Vickers-Willis, T. (2009). *Best practice review template: building team effectiveness*. Dicapai daripada <http://www.vwcorp.com.au/html/written/EnhancingTeamwork.pdf>
- Vroom, V. H. & Yetton, P. (1973). Leadership and decision-making. *Administrative Science Quarterly*, 18(4), 743–745.
- Wanasika, I. (2009). In search of global leadership. *Journal of Internatioanl Business and Cultural Studies*, 1, 2–17.
- Wan Fatimah Wan Ahmad, Noorhana Yahya, Abdul Malek Abdul Rahman, & Noor Aini Ahmad. (2012). A conceptual framework in examining the contributing factors to low academic achievement : Self-efficacy , cognitive ability , support system and socio-economic. In *International Conference on Management, Social Science and Humanities 2012*, 106–111.
- Wan Idros Wan Sulaiman, & Maizatul Haiza Mahbob. (2012). Analisis keberkesanan pembinaan pasukan (team building): Impak ke atas sumber daya manusia. *Jurnal Komunikasi*, 28(2), 227–241.
- Williams, H. S., & Johnson, T. L. (2013). Strategic leadership in schools. *Education Journal*, 133(3), 350–356.
- Wilson, I. H. (1996). The 5 compasses of strategic leadership. *Strategy & Leadership*, 24(4), 26–31. <https://doi.org/10.1108/eb054561>
- Wiraporn, D., & Wallapha, A. (2014). Relationship between Strategic Leadership and School Effectiveness. In *International Conference on Education & Educational Psychology 2013 (ICEEPSY 2013)* (Vol. 112, pp. 982–985). <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1258>

- Yaakob Daud, & Yahya Don. (2012). Budaya sekolah, kepemimpinan transformasional dan pencapaian akademik pelajar. *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, 9, 111–139.
- Yangaiya, S. A. (2015). Distributed leadership and empowerment influence in teacher organizational commitment. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies MCSER Publishing*, 4(1).
- YIK. (2016). *Buku Pengurusan Yayasan Islam Kelantan*.
- YIK. (2017). *Senarai Sekolah YIK*. Dicapai daripada [www.yik.edu.my](http://www.yik.edu.my)
- YIK. (2017). *Kursus membangun bersama Islam untuk meningkatkan profesionalisme keguruan untuk pengetua-pengetua YIK*. Dicapai daripada [www.yik.edu.my](http://www.yik.edu.my)
- YIK. (2018). *Mesyuarat unjuran guru dan pelajar 2019*. YIK/600/5/4-1 Jilid 2(29).
- YIK. (2018). *Bengkel mata pelajaran Ekonomi dan Perniagaan tingkatan 5 2018*. YIK/700-7/5/1 Jilid 2(08)
- Yusof Boon, & Yahzanon Tahir. (2013). Kepimpinan tersebar dan hubungannya dengan tekanan dan komitmen kerja. *2nd International Seminar on Quality and Affordable Education*, 375–378.
- Yukl, G. (2002) *Leadership in organizations*, (5th ed). International Prentice Hall, Upper Saddle River, N.J.
- Yukl, G. (2006). Leadership in organizations. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations*, (7th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice- Hall.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations*. (8th ed.). Upper Saddle River, N.J: Pearson Education.
- Zainuddin Awang. (2015). *SEM made sample. A gentle to approach in learning structural equation modelling*. Bangi: MPWS Rich Publication Sdn. Bhd.
- Zuraidah Abdullah. (2009). Kajian terhadap sekolah menengah di Malaysia (Creating a professional learning community : A study of Malaysian secondary schools). *Jurnal Manajemen Pendidikan*, (2).

## LAMPIRAN A

### Kebenaran Penggunaan Instrumen Kepimpinan Strategik Hairuddin Mohd Ali



## LAMPIRAN B

### Kebenaran Penggunaan Instrumen *The Tuckman Team Maturity Questionnaire* Barkema dan Moran



## LAMPIRAN C

### Kebenaran Penggunaan Instrumen Pengajaran Berkesan Mengikut Model Slavin

Shahril Marzuki





## **LAMPIRAN D**

### **Instrumen Kajian**



UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
SINTOK, KEDAH.



### **KOLABORATIF GURU SEBAGAI MEDIATOR KEPADA KEPIMPINAN STRATEGIK DAN KUALITI PENGAJARAN GURU**

Kajian ini adalah sebahagian daripada syarat penganugerahan Ijazah Kedoktoran (Pengurusan Pendidikan) Universiti Utara Malaysia. Oleh itu, besarlah harapan saya agar pihak tuan/puan dapat memberikan komitmen yang baik bagi menjawab soal selidik ini. Segala maklumat yang diberikan adalah rahsia, dan hanya digunakan untuk penyelidikan akademik semata-mata. Ribuan terima kasih diucapkan di atas kerjasama yang diberikan.

Oleh :

FAZLEEN BINTI MOHAMAD

UUM College of Arts and Sciences

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA.



## BAHAGIAN A : DEMOGRAFI

---

**ARAHAN:** Sila berikan maklumat-maklumat berikut

---

**1. Jantina**

- |   |                          |           |
|---|--------------------------|-----------|
| 1 | <input type="checkbox"/> | Lelaki    |
| 2 | <input type="checkbox"/> | Perempuan |

**2. Umur**

- |   |                          |               |
|---|--------------------------|---------------|
| 1 | <input type="checkbox"/> | 50 – 59 tahun |
| 2 | <input type="checkbox"/> | 40 – 49 tahun |
| 3 | <input type="checkbox"/> | 30 – 39 tahun |
| 4 | <input type="checkbox"/> | 20 – 29 tahun |

**3. Latarbelakang Kelulusan**

- |   |                          |                |
|---|--------------------------|----------------|
| 1 | <input type="checkbox"/> | Siswazah       |
| 2 | <input type="checkbox"/> | Bukan Siswazah |

**4. Jenis sekolah**

- |   |                          |         |
|---|--------------------------|---------|
| 1 | <input type="checkbox"/> | Kawalan |
| 2 | <input type="checkbox"/> | Pilihan |



## BAHAGIAN B : KEPIMPINAN STRATEGIK (STRATEGIC LEADERSHIP)

**ARAHAN:** Sila baca setiap pernyataan berikut dan bulatkan nombor yang paling tepat menerangkan sejauh mana anda bersetuju atau tidak bersetuju dengan pernyataan berikut. .

Sila nyatakan persetujuan anda bagi setiap pernyataan di bawah yang menggambarkan kepimpinan strategik pemimpin sekolah anda.

Sangat tidak  
setuju      Tidak setuju      Agak setuju      Setuju      Sangat setuju

### ORIENTASI STRATEGIK

SL1	Pemimpin sekolah merangka strategi bersama- sama warga organisasi di bawah seliaannya.	1	2	3	4	5
SL2	Pemimpin sekolah berkongsi strategi dengan warga organisasi di bawah seliaannya.	1	2	3	4	5
SL3	Pemimpin sekolah mengingatkan warga organisasi di bawah seliannya supaya berusaha gigih.	1	2	3	4	5
SL4	Pemimpin sekolah mengambil berat terhadap keberkesanan dan kecekapan pelaksanaan tugas harian warga organisasi di bawah seliaannya.	1	2	3	4	5
SL5	Pemimpin sekolah menyelaras program pembangunan organisasi bersesuaian dengan hala tuju strategik kerajaan.	1	2	3	4	5
SL6	Pemimpin sekolah mencadangkan strategi baru bagi mengatasi kelemahan pelaksanaan tugas- tugas seharian warga organisasi di bawah seliaannya.	1	2	3	4	5
SL7	Pemimpin sekolah memberi motivasi kepada warga organisasi di bawah seliaannya supaya menjalankan tugas dengan cemerlang	1	2	3	4	5

### INTERVENSI STRATEGIK

SL8	Pemimpin sekolah membuat keputusan bersama- sama warga organisasi di bawah seliaannya berkaitan strategi baru.	1	2	3	4	5
SL9	Pemimpin sekolah mengemukakan idea- idea baru.	1	2	3	4	5
SL10	Pemimpin sekolah memastikan bahawa setiap strategi di sertakan dengan Pelan Tindakan.	1	2	3	4	5
SL11	Pemimpin sekolah menggunakan kemahiran interpersonal apabila berurusan dengan warga organisasi di bawah seliaannya.	1	2	3	4	5
SL12	Pemimpin sekolah memberi galakan kepada warga yang cemerlang disamping memberi bantuan kepada warga yang menunjukkan prestasi kurang memberangsangkan.	1	2	3	4	5
SL13	Pemimpin sekolah melengkapkan warga organisasi di bawah seliaannya dan dirinya dengan kemahiran-kemahiran tertentu.	1	2	3	4	5

### PENTERJEMAHAN STRATEGIK

SL14	Pemimpin sekolah mempamerkan matlamat organisasi di tempat-tempat yang senang dilihat	1	2	3	4	5
SL15	Pemimpin sekolah mengingatkan warga organisasi di bawah seliaannya mengenai matlamat organisasi di dalam mesyuarat.	1	2	3	4	5
SL16	Pemimpin sekolah membuat pengubahsuaian terhadap strategi-strategi organisasi apabila diperlukan	1	2	3	4	5

SL17	Pemimpin sekolah mengemukakan strategi baru bagi menggantikan strategi lama yang tidak berkesan	1	2	3	4	5
SL18	Pemimpin sekolah menetapkan tempoh masa yang sesuai bagi pelaksanaan strategi-strategi baru.	1	2	3	4	5
SL19	Pemimpin sekolah memperbetulkan warga organisasi di bawah seliaannya dengan segera sekiranya mereka tersasar daripada matlamat organisasi.	1	2	3	4	5
<b>KERESAHAN</b>						
SL20	Pemimpin sekolah menggalakkan warga organisasi di bawah seliaannya melaksanakan pelan strategik dengan cekap dan berkesan.	1	2	3	4	5
SL21	Pemimpin sekolah memahami faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kompetensi warga organisasi di bawah seliaannya.	1	2	3	4	5
SL22	Pemimpin sekolah menyelesaikan masalah di dalam organisasi tanpa menyalahkan orang lain.	1	2	3	4	5
SL23	Pemimpin sekolah menanda aras (benchmark) keputusan pencapaian aktiviti utama (e.g. keputusan peperiksaan) bagi mempertingkatkan lagi prestasi pelajar.	1	2	3	4	5
SL24	Pemimpin sekolah menyelesaikan masalah secara berpasukan bersama-sama warga organisasi di bawah seliaannya.	1	2	3	4	5
SL25	Pemimpin sekolah memberikan dorongan kepada warga organisasi di bawah seliaannya.	1	2	3	4	5
SL26	Pemimpin sekolah secara terbuka menyatakan hasratnya untuk bekerja bersama-sama dengan warga organisasi di bawah seliaannya.	1	2	3	4	5
SL27	Pemimpin sekolah memberi peluang kepada warga organisasi di bawah seliaannya untuk mengemukakan pendapat dan komen.	1	2	3	4	5
SL28	Pemimpin sekolah mencari strategi-strategi baru.	1	2	3	4	5
SL29	Pemimpin sekolah memberikan pujian kepada warga organisasi di bawah seliaannya untuk mereka yang layak menerimanya..	1	2	3	4	5

### BAHAGIAN C : KOLABORASI (COLLABORATION)

**ARAHAN:** Sila baca setiap pernyataan berikut dan bulatkan nombor yang paling tepat menerangkan sejauh mana anda bersetuju atau tidak bersetuju dengan pernyataan berikut.

Sila nyatakan persetujuan anda bagi setiap pernyataan di bawah yang menggambarkan kolaborasi guru- guru di sekolah anda.		Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Agak setuju	Setuju	Sangat setuju
<b>FORMING</b>						
CL1	Guru menyediakan prosedur yang tetap bagi memastikan urusan organisasi adalah teratur dan berjalan secara lancar.	1	2	3	4	5
CL2	Guru terus melaksanakan tugas yang diberikan dengan pantas dan tidak menghabiskan masa yang lama pada peringkat perancangan.	1	2	3	4	5
CL3	Guru- guru merasakan semangat kebersamaan dan berkongsi tanggungjawab atas kejayaan dan kegagalan sekolah.	1	2	3	4	5

CL4	Guru mempunyai prosedur yang menyeluruh untuk mencapai persetujuan bagi objektif organisasi dan merancang cara untuk melaksanakan tugas kami.	1	2	3	4	5
CL5	Guru menerima matlamat pasukan mereka secara biasa tanpa ada maksud yang tersirat kerana menganggap ianya suatu kefahaman yang dikongsi bersama.	1	2	3	4	5
CL6	Guru memantau secara teliti rakan guru yang melaksanakan sesuatu tugas khas kerana tiada kepercayaan di antara satu sama lain.	1	2	3	4	5
<b>STORMING</b>						
CL7	Guru- guru mempunyai perasaan takut atau tidak suka untuk meminta bantuan guru lain.	1	2	3	4	5
CL8	Pemimpin kumpulan guru (cth: ketua panitia, ketua jabatan) cuba untuk mengawal keadaan dan menyumbang dalam melaksanakan tugas yang ada.	1	2	3	4	5
CL9	Pemimpin kumpulan guru (cth: ketua panitia, ketua jabatan) memastikan ahli mereka mematuhi prosedur, tidak membantah, tidak mengganggu dan sentiasa menepati tujuan.	1	2	3	4	5
CL10	Guru seronok bekerja bersama, mereka gembira dan produktif.	1	2	3	4	5
CL11	Guru menerima satu sama lain sebagai ahli dalam satu pasukan.	1	2	3	4	5
CL12	Pemimpin kumpulan guru (cth: ketua panitia, ketua jabatan) menunjukkan sikap demokrasi dan bekerja secara kolaboratif.	1	2	3	4	5
CL13	Guru mendefinisikan matlamat dan tugas yang perlu dicapai.	1	2	3	4	5
CL14	Ramai guru mempunyai agenda peribadi.	1	2	3	4	5
CL15	Guru menerima sepenuhnya kekuatan dan kelemahan setiap rakan guru.	1	2	3	4	5
CL16	Guru menetapkan peranan yang khusus untuk setiap rakan guru (Ketua pasukan, fasilitator, penjaga masa, pencatat, dan lain-lain).	1	2	3	4	5
<b>NORMING</b>						
CL17	Kebanyakan pendapat yang diberikan oleh guru ditolak oleh rakan-rakan tanpa meneliti dan memahami dengan sepenuhnya.	1	2	3	4	5
CL18	Ramai guru mempunyai pendapat sendiri tentang proses kerja.	1	2	3	4	5
CL19	Guru cuba untuk mewujudkan keharmonian dengan mengelakkan sebarang konflik.	1	2	3	4	5
CL20	Terdapat banyak perbincangan tentang konsep dan isu yang telah membawa kepada hilang sabar dalam kalangan rakan guru.	1	2	3	4	5
CL21	Guru mampu menyelesaikan permasalahan pasukan.	1	2	3	4	5
CL22	Guru banyak berhujah walaupun pada dasarnya mereka bersetuju dengan isu yang sebenar.	1	2	3	4	5
CL23	Wujud ikatan yang rapat dalam kalangan rakan guru.	1	2	3	4	5

CL24	Pencapaian matlamat sesuatu program adalah dilihat terlalu sedikit.	1	2	3	4	5
CL25	Matlamat yang telah guru tetapkan seolah-olah tidak realistik.	1	2	3	4	5
<b>PERFORMING</b>						
CL26	Kumpulan guru (cth: panitia) tertarik untuk menjangkau skop asal projek yang dilaksanakan.	1	2	3	4	5
CL27	Guru menyuarakan kritikan terhadap rakan guru secara membina.	1	2	3	4	5
CL28	Walaupun guru tidak sepenuhnya pasti tentang matlamat dan isu berkaitan projek mereka, namun mereka rasa seronok dan bangga menjadi ahli pasukan ini.	1	2	3	4	5

#### BAHAGIAN D : KUALITI PENGAJARAN GURU (TEACHING QUALITY)

**ARAHAN:** Sila baca setiap pernyataan berikut dan bulatkan nombor yang paling tepat menerangkan sejauh mana anda bersetuju atau tidak bersetuju dengan pernyataan berikut.

Sila nyatakan persetujuan anda bagi setiap pernyataan di bawah yang menggambarkan kualiti pengajaran guru di sekolah anda.		Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Agak setuju	Setuju	Sangat setuju
<b>KUALITI PENGAJARAN</b>						
TQ1	Guru merancang pengajaran terlebih dahulu.	1	2	3	4	5
TQ2	Guru mempelbagaikan kaedah pengajaran.	1	2	3	4	5
TQ3	Guru mengaitkan isi pelajaran dengan pengetahuan dan pengalaman pelajar yang lepas.	1	2	3	4	5
TQ4	Guru menggunakan pelbagai alat bantu mengajar.	1	2	3	4	5
TQ5	Guru memantau kemajuan dan perkembangan pelajar.	1	2	3	4	5
<b>KESESUAIAN ARAS PENGAJARAN</b>						
TQ6	Guru memastikan ketepatan isi pelajaran.	1	2	3	4	5
TQ7	Guru menyampaikan isi pelajaran secara sistematik, jelas dan mudah difahami.	1	2	3	4	5
TQ8	Pengajaran guru dapat menarik minat dan menyeronokkan pelajar untuk terus belajar.	1	2	3	4	5
TQ9	Kesemua isi pelajaran dalam sukatan pelajaran atau buku teks diajar oleh guru.	1	2	3	4	5
TQ10	Guru mereka bentuk dan melaksanakan rancangan pengajaran supaya pelajar menggunakan pelbagai kemahiran berfikir seperti menganalisis,	1	2	3	4	5

mencerakin dan mengkategorikan.

TQ11	Guru mengajar mengikut aras kebolehan pelajar.	1	2	3	4	5
TQ12	Guru memastikan pelajar cepat memahami konsep dan menguasai kemahiran asas.	1	2	3	4	5
TQ13	Guru menguasai sepenuhnya mata pelajaran yang akan diajar.	1	2	3	4	5
TQ14	Guru meletakkan harapan yang tinggi terhadap pencapaian pelajar.	1	2	3	4	5
TQ15	Guru menggalakkan pelajar belajar sehingga ke peringkat yang lebih tinggi. Contohnya universiti.	1	2	3	4	5
TQ16	Guru memberi semangat supaya belajar bersungguh-sungguh.	1	2	3	4	5
TQ17	Guru menggunakan masa sepenuhnya seperti mana yang diperuntukan untuk mengajar.	1	2	3	4	5
TQ18	Guru memberi pelbagai latihan/kerja dan cukup masa untuk menyiapkan latihan/kerja rumah.	1	2	3	4	5
TQ19	Guru masuk kelas untuk mengajar tepat pada waktunya.	1	2	3	4	5
TQ20	Guru keluar selepas mengajar tepat pada waktunya.	1	2	3	4	5


#### INSENTIF MASA

TQ21	Guru memastikan pelajar mempunyai sikap mahu belajar.	1	2	3	4	5
TQ22	Guru mengumpulkan pelajar berdasarkan kebolehan dan penguasaan sesuatu kemahiran.	1	2	3	4	5
TQ23	Guru memastikan semua pelajar dapat menguasai kemahiran asas.	1	2	3	4	5
TQ24	Guru memberi ganjaran kepada pelajar yang berusaha mencapai kejayaan.	1	2	3	4	5
TQ25	Guru memberi dendaan kepada murid yang malas belajar.	1	2	3	4	5

SEKIAN, TERIMA KASIH.

## LAMPIRAN E

### Kebenaran Menjalankan Kajian Daripada Yayasan Islam Kelantan

<b>YAYASAN ISLAM KELANTAN</b> <b>KELANTAN ISLAMIC FOUNDATION</b> Peti Surat 248, 15730 Kota Bharu, Kelantan, Malaysia. Tel : 09-712 6315, 09-712 6933 & 712 8144 09-712 6040 (Lembaga Peperiksaan) Fax : 09-712 7805 email: yik@kelantan.gov.my www.yikkelantan.gov.my		<b>المؤسسة الإسلامية بـكـلنتان</b> بـلـم فـوـي، ص.ب. : ٢٤٨، ١٥٧٣٠، كـوتـا بـهـارو، كـلتـن، مـالـيـزيـا. تـلـفـون : ٠٩-٧١٢٦٣١٥ (٠٩-٧١٢٦٩٣٣ و٠٩-٧١٢٨١٤٤) ٠٩-٧١٢٦٠٤٠ (هـيـئـة اـلـإـمـتـحـانـات) فاـكـس : ٠٩-٧١٢٧٨٠٦
---	---	---

	Ruj.Kami :YIK / 600/1/5/1 Jld 5(52)
	Bertarikh :06 Safar 1439H
	Bersamaan :26 Oktober 2017

Fazleen binti Mohamad  
Universiti Utara Malaysia  
06010 UUM Sintok  
Kedah Darul Aman

Tuan,

**MEMOHON KEBENARAN MENJALANKAN KAJIAN PENYELIDIKAN DI MAAHAD KAWALAN**

Dengan hormatnya merujuk kepada surat tuan bertarikh 19 Oktober 2017 mengenai perkara yang tersebut di atas.

2. Sukacita dimaklumkan jabatan ini tidak mempunyai apa-apa halangan membenarkan tuan untuk menjalankan kajian penyelidikan di Maahad Kawalan sebagaimana yang di pohon pada tarikh 29,30 dan 31 Oktober 2017.


Sekian, terima kasih.

" ISLAM DIJULANG, RAJA DIJUNJUNG, RAKYAT DISANJUNG "

' MEMBANGUN BERSAMA ISLAM '

' KEUNGGULAN PENDIDIKAN ASAS KETAKWAAN '

Yang menurut perintah,

  
(HAJI CHE KAMARUDIN KAMEL BIN CHE MUHAMMAD)  
Timbalan Pengarah (Sekolah)  
b.p. Pengarah  
Yayasan Islam Kelantan